

## मुख्य अवधारणाएँ

**नियुक्ति (Appointment)** - नियुक्ति का अर्थ कर्मचारी का नियोजन होता है। नियुक्ति में कर्मचारी के पदवाच्यता में वैधानिक आवेदन शामिल होता है। अतः रखने व निकालने की नीति पूर्वनिर्धारित होती है व सेवा शर्तों में मानवों द्वारा निर्धारित होती है।

**भर्ति (Recruitment)** - भर्ति आन्तरिक तथा बाह्य स्रोतों से मानव संसाधन के व्यवस्थिकरण की प्रक्रिया है।  
नियुक्ति द्वारा कर्मचारी को वैधानिक ग्रहणाधिकार प्राप्त होता है।

**चयन (Selection)** - चयन भर्ति का हिस्सा है। इसमें आवश्यकता के अनुरूप सामान्य योग्यता या प्रदर्शन मूल्यांकन से संबंधित परीक्षाएँ शामिल हैं। यह उद्योग आवश्यकता व मौसम मापदण्डों पर आधारित वैज्ञानिक परीक्षा है। जिससे संगठन में उचित स्थापन पर अचित व्यक्तित्व का चयन किया जा सके।

**कार्य निष्पादन मूल्यांकन (Performance Appraisal)**  
का अर्थ है कर्मचारी को कार्य उपलब्धियों का मूल्यांकन।  
इसमें गुणात्मक तथा मात्रात्मक विश्लेषण शामिल है।  
इसमें कर्मचारी की विशिष्ट भूमिका तथा संगठन के प्रति उसके योगदान की समीक्षा होती है।

**उद्देश्य - त्रिस्तरीय उद्देश्य**

1. कार्य संबंधित उद्देश्य - कार्य पर नियंत्रण का प्रावधान

- कार्य कुशलता में सुधार

- कर्मचारी की विशिष्ट योग्यता के अनुरूप कार्य भार का वैज्ञानिक आवंटन

2. कैरियर उन्मुखी उद्देश्य - कर्मियों के मजबूत तथा कमजोर बिंदुओं की पहचान, प्रशिक्षण द्वारा कमजोर बिंदुओं को सही करने का प्रयास

- संगठनात्मक व्यवहार को प्रोत्साहित, प्रेरित तथा नियंत्रित करना  
प्रशिक्षण तथा विकास की आवश्यकताओं की पहचान

- कर्मचारी विशेषज्ञता या अभिरुची अनुरार कैरियर संभावनाओं का निर्धारण

- संवाद उद्देश्य - कार्य निष्पादन की समयावधि का रिपोर्ट

उ. प्रशासनिक उद्देश्य - प्रोत्तनी, पुरस्कार तथा दण्ड का आधार तैयार करना।

- कर्मचारियों की क्षमताएँ (आप्त, लाभ), तथा योगदान (संगठनिक कार्य में) में संतुलन स्थापित किया जाता है।

- छु कर्मचारियों की निर्धारित सुयोग्यता तथा उपयुक्तता के आधार पर प्रतिस्थापन तथा नियोजन का स्वामा तैयार करना

- लागत के दृष्टिकोण से कर्मचारी कदमों में सहयोग

कार्य निष्पादन मूल्यांकन पद्धतियाँ (Methods of P.A.)

पारंपरिक पद्धतियाँ - प्रमुख हैं -

1. ग्राफिक स्केल 2. श्रेणीकरण 3. अतिवर्धित वितरण पद्धति

4. समूह मूल्यांकन 5. नामांकन 6. कार्य समूह जैसी

7. परिणामोन्मुख कार्य निष्पादन मूल्यांकन व्यवस्था

8. वार्षिक गोपनीय रिपोर्ट 9. अन्य

1. ग्राफिक स्केल - कार्य गुणवत्ता, कार्य मात्रा, निभरता, प्रवृत्ति का निर्धारित किया जाता है, मूल्यांकन फार्म द्वारा वर्णित स्तर को मूल्यांकित कर अंक दिया जाता है

2. श्रेणीकरण - जहाँ कम कर्मचारी एक ही प्रकार का कार्य करते हों तब एक इस्तेमाली तुलना में श्रेणी निर्धारित की जाती है

3. अतिवर्धित वितरण श्रुति - कार्य निष्पादन के दायित्व वाले मापक का प्रयोग होता है जिसमें एक छोटे उत्कृष्ट उत्पादन का एवं अंतिम दोर स्वराज निष्पादन का होता है। इसमें समूह का आपत होता है क्योंकि 5 कर्मचारियों का मापन करते हैं। उदा. किसी संरचना के कर्मचारी

10% 20% 40% 20% 10%  
निम्नतम निम्नतम औसत बेहतर उच्चतम पाये गये

4. समूह मूल्यांकन - 4-6 निर्णायकों का समूह जिसमें तात्कालिक पर्यवेक्षक भी होते हैं जो अपनी सम सामूहिक रूप से देते हैं। कर्मचारियों के व्यक्तित्व एवं कार्य निष्पादन से जो परामर्शों को प्राप्त करते हैं। अन्य सदस्यों का सहयोग भी लिया जाता है।

5. नमोस्कार - संगठनों में मूल्योन्मूलक असाधारण रूप से खराब रूप  
उत्पन्न करने को प्रोत्साहित करते हैं। जिनमें खराब कर्मचारियों का  
अलग होना और ट्रेनिंग अव्ययित की जाती है

6. कार्य मूला जांच - कर्मियों के कार्य नमूने की जांच की जाती है व  
इसी आधार पर मूल्योन्मूलक दिया जाता है

7. पोषणमोन्नत कार्य निष्पादन मूल्योन्मूलक - कुल लक्ष्य के संदर्भ में, प्राप्त स्थिति  
अपने लक्ष्य के आधार पर दिया जाता है कर्मचारियों की प्रतिक्रिया का  
मूल्योन्मूलक किया जाता है

8. वार्षिक भोपाली रिपोर्ट (Annual Confidential Report) (ACR) - यह  
भारत में अधिकतर सरकारी एवं गैर सरकारी संगठनों में प्रयुक्त होता है  
यह एक वर्ष की अवधि - डेबु लिखी जाती है

- 1- लोक सेवाओं में अधिकारियों की कार्यक्षमता के आकलन हेतु प्रयुक्त
- 2- भविष्य प्रविष्टियों का प्रेषण रूप से हो विलेख सुधारों का समयमिति
- 3- रिपोर्टिंग अधिकारी की रिपोर्ट पर उच्चतर अधिकारियों के प्रति दस्तावेज  
की आवश्यकता होती है

कार्य निष्पादन मूल्योन्मूलक की सीमितता -

- 1- व्यक्तिपरक मूल्योन्मूलक की संभावना बनी रहती है
- 2- 'अधीनस्थ' का भाव उत्पन्न करता है
- 3- प्रोत्साहित डेबु कर्मचारियों को अधिकारियों पर पूर्ण रूप से  
निर्भरता रहती है। अतः यह 'Boss culture' को बढ़ावा देती है
- 4- कई बार व्यंग्यात्मक से स्थिति में मूल्योन्मूलक प्रभावित होता है
- 5- सभी कार्यों की प्रकृति भिन्न होती है अतः लक्ष्य स्थापित नहीं हो  
सकते जिससे मूल्योन्मूलक कठिन होता है - उदा: सचिवालय कर्मचारी  
जिसमें मुख्य रूप से 'डेस्क जॉब' का काम होता है।
- 6- ग्रामीण एवं शहरी क्षेत्रों की समस्याओं भिन्न होती हैं अतः  
कर्मचारी के लिए उपलब्ध संसाधनों की चर्चा नहीं की जाती